Razvijanje odpornosti s sistemi inkluzivne vzgoje in izobraževanja

**Smernice za vzpostavitev kulture učinkovitega komuniciranja v izobraževanju**

**Evropska agencija za izobraževanje oseb s posebnimi potrebami in inkluzivno izobraževanje**

Evropska agencija za izobraževanje oseb s posebnimi potrebami in inkluzivno izobraževanje (Agencija) je neodvisna in samoupravna organizacija. Agencijo sofinancirajo ministrstva za izobraževanje v državah članicah in Evropska komisija, in sicer z nepovratnimi sredstvi v okviru izobraževalnega programa Evropske unije (EU).

Financira Evropska unija. Izražena stališča in mnenja pripadajo avtorjem in ne odražajo nujno stališč Evropske unije ali Evropske komisije. Niti Evropska unija niti Evropska komisija zanje ne odgovarjata.

Stališča, ki jih v tem dokumentu navajajo posamezniki, ne predstavljajo nujno uradnih stališč Agencije, njenih držav članic ali Evropske komisije.

© **European Agency for Special Needs and Inclusive Education 2024**

Urednici: Margarita Bilgeri in Amélie Lecheval

Ta publikacija je odprtokodni vir. To pomeni, da lahko do njega dostopate ter ga uporabljate, spreminjate in posredujete, če ustrezno navedete Evropsko agencijo za izobraževanje oseb s posebnimi potrebami in inkluzivno izobraževanje kot vir publikacije. Za več informacij si oglejte Politiko prostega dostopa Agencije:   
[www.european-agency.org/open-access-policy](http://www.european-agency.org/open-access-policy).

To publikacijo lahko citirate, kot je navedeno spodaj: Evropska agencija za izobraževanje oseb s posebnimi potrebami in inkluzivno izobraževanje, 2024. *Razvijanje odpornosti s sistemi inkluzivne vzgoje in izobraževanja: Smernice za vzpostavitev kulture učinkovitega komuniciranja v izobraževanju*. (M. Bilgeri in A. Lecheval, urednici). Odense, Danska

To delo je licencirano pod [licenco Creative Commons Priznanje avtorstva-Nekomercialno-Deljenje pod enakimi pogoji 4.0 Mednarodna](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/).

To publikacijo lahko prosto delite in prilagajate.

Zaradi boljše dostopnosti je to poročilo na voljo v 25 jezikih in v dostopni elektronski obliki na spletni strani Agencije: [www.european-agency.org](https://www.european-agency.org/).

To besedilo je prevod izvirnega besedila v angleščini. Če dvomite o točnosti informacij v prevodu, glejte izvirno angleško besedilo.

ISBN: 978-87-7599-116-7 (elektronska različica)

**Sekretariat**

Østre Stationsvej 33

DK-5000 Odense C, Danska

Tel.: +45 64 41 00 20

[secretariat@european-agency.org](mailto:secretariat@european-agency.org)

**Urad v Bruslju**

Rue Montoyer 21

BE-1000 Bruselj, Belgija

Tel.: +32 2 213 62 80

[brussels.office@european-agency.org](mailto:brussels.office@european-agency.org)

**VSEBINA**

[Uporabljene ikone 4](#_Toc165626501)

[Uvod 5](#_Toc165626502)

[Kakšen je namen teh smernic? 5](#_Toc165626503)

[Kako uporabljati smernice 6](#_Toc165626504)

[Kje lahko najdete več informacij 6](#_Toc165626505)

[1. poglavje: Model vzpostavitve kulture učinkovitega komuniciranja v izobraževanju 8](#_Toc165626506)

[Ključni elementi učinkovitega komuniciranja v izobraževanju 8](#_Toc165626507)

[Opis modela vzpostavitve kulture učinkovitega komuniciranja v izobraževanju 9](#_Toc165626508)

[2. poglavje: Ogrodje za dobrobit 12](#_Toc165626509)

[3. poglavje: Cilji 14](#_Toc165626510)

[Kako uporabljati cilje 17](#_Toc165626511)

[Cilj A: Zagotavljanje varnega psihosocialnega učnega okolja 19](#_Toc165626512)

[Navdihujoča praksa za cilj A 19](#_Toc165626513)

[Cilj B: Sposobnost proaktivnega delovanja in pripravljenost na psihosocialne izredne razmere 21](#_Toc165626514)

[Navdihujoča praksa za cilj B 21](#_Toc165626515)

[Cilj C: Ustvarjanje podpornih povezav v skupnosti med učenci in družinami 23](#_Toc165626516)

[Navdihujoča praksa za cilj C 24](#_Toc165626517)

[Cilj D: Uporaba učinkovitega komuniciranja za zadovoljevanje potreb vseh učencev 26](#_Toc165626518)

[Navdihujoča praksa za cilj D 27](#_Toc165626519)

[4. poglavje: Orodje za razmislek 28](#_Toc165626520)

[Kako uporabljati orodje 28](#_Toc165626521)

[Preglednice za razmislek o učinkovitem komuniciranju v zvezi s ciljem D 29](#_Toc165626522)

[1. Jasnost 29](#_Toc165626523)

[2. Dostopnost 29](#_Toc165626524)

[3. Zaupanje 30](#_Toc165626525)

[4. Preglednost 30](#_Toc165626526)

[Literatura 32](#_Toc165626527)

Uporabljene ikone

V tem poročilu različne ikone označujejo različne vrste informacijskih virov in so v pomoč pri navigaciji. Ikone so naslednje:

|  |  |
| --- | --- |
| **Ikona** | **Pomen** |
|  | Zagotavljanje varnega psihosocialnega učnega okolja (cilj A) |
|  | Sposobnost proaktivnega delovanja in pripravljenost na psihosocialne izredne razmere (cilj B) |
|  | Ustvarjanje podpornih povezav v skupnosti med učenci in družinami (cilj C) |
|  | Uporaba učinkovitega komuniciranja za zadovoljevanje potreb vseh učencev (cilj D) |
|  | Usmerjevalna vprašanja |
|  | Ključna sporočila |
|  | Padec na realna tla |

Uvod

Te smernice za razvoj kulture učinkovitega komuniciranja v izobraževanju so rezultat dejavnosti Evropske agencije za izobraževanje oseb s posebnimi potrebami in inkluzivno izobraževanje (Agencije) v okviru projekta [Razvijanje odpornosti s sistemi inkluzivne vzgoje in izobraževanja](https://www.european-agency.org/activities/BRIES) (BRIES).

Na začetku pandemije COVID-19 je več držav objavilo smernice za komuniciranje za različne deležnike na področju izobraževanja (Evropska agencija, 2022). Vendar so učitelji, učenci, starši in oblikovalci politike med projektom BRIES ugotovili, da komuniciranje v izobraževanju še vedno ni dovolj učinkovito (Evropska agencija, 2023). To je negativno vplivalo na dobrobit in prilagodljivost razmeram deležnikov, vključenih v proces poučevanja in učenja, ter na ustrezno zadovoljevanje potreb vseh učencev.

Pri dejavnostih vzajemnega učenja BRIES je sodelovalo šest držav (Bolgarija, Estonija, Grčija, Irska, Nemčija in Švedska). V teh dejavnostih so udeleženci opredelili učinkovito komuniciranje kot temeljni element, ki bi ga morali odločevalci obravnavati, da bi okrepili prilagodljivost razmeram vseh učencev in zagotovili njihovo dobrobit. [Vmesno poročilo o projektu BRIES](https://www.european-agency.org/sites/default/files/BRIES_Mid-Term_Report.pdf) vsebuje dodatne informacije o postopku določanja te usmeritve (Evropska agencija, 2023). Posledično je bila za poudarek projekta BRIES izbrana priprava teh smernic.

Kakšen je namen teh smernic?

Namen teh smernic je **spodbuditi odločevalce** (ravnatelje, oblikovalce politike in javne organe za izobraževanje na vseh ravneh upravljanja, odvisno od posebnih nacionalnih okoliščin), **da** **razmislijo o komunikacijskih strukturah in procesih,** ki so vzpostavljeni v njihovih izobraževalnih sistemih. Treba jih je spodbuditi k ugotavljanju, kako bi te procese lahko izboljšali.

Dobro vzpostavljena kultura učinkovitega komuniciranja je v »običajnih« časih izobraževalnemu sistemu v podporo. V času krize pa je dobro vzpostavljena kultura učinkovitega komuniciranja bistvena za ublažitev vpliva pomembnih dejavnikov tveganja za učence, vključno z vplivi krize na njihovo družbeno-čustveno dobrobit in prilagodljivost razmeram.

V [ključnih načelih](https://www.european-agency.org/resources/publications/key-principles-supporting-policy-development-implementation) Agencije je poudarjen pomen povečanja preprečevalnih ukrepov v izobraževalnih politikah z namenom zagotavljanja podpore vsem učencem (Evropska agencija, 2021). V teh smernicah je poudarjeno **preprečevanje,** saj so osredotočene na razvijanje kulture učinkovitega komuniciranja v običajnih časih, zaradi katere potem deležniki znajo učinkovito komunicirati v času krize.

**Kultura učinkovitega komuniciranja je torej sredstvo**, ki bi ga morali imeti na razpolago vsi deležniki v izobraževanju, da bi izboljšali dobrobit in prilagodljivost razmeram vseh učencev. Na ravni oblikovanja politik lahko to sredstvo – če je na voljo takoj – pomaga pri hitrem razvoju in izvedbi odzivov s specifičnimi politikami v času krize:

Da bi bil odziv na krizo s politikami izvedljiv in hiter, mora temeljiti na sredstvih, ki so razpoložljiva, lahko pa tudi na obstoječih institucijah, s čimer je možno razširiti obseg nujnih ukrepov (Gouëdard, Pont in Viennet, 2020, str. 33).

Kultura učinkovitega komuniciranja je lahko pomembno sredstvo v izobraževanju le, če so upoštevani vsi deležniki v procesu poučevanja in učenja. Zato morajo biti odločevalci sposobni prepoznati komunikacijske strukture in procese, ki jih je treba izboljšati. Te smernice so temelj za to. Pandemija je pokazala, da naložbe v učinkovito komuniciranje v izobraževanju prispevajo k prilagodljivosti razmeram in dobrobiti vseh učencev.

Kako uporabljati smernice

V državi/občini/regiji/šoli so lahko te smernice uporabljene pri oblikovanju komunikacijskih struktur in procesov, ki so v pomoč pri spodbujanju dobrobiti in prilagodljivosti razmeram vseh učencev. Namen je vzpostaviti kulturo učinkovitega komuniciranja v običajnih časih, to pa deležnikom omogoča, da so pripravljeni na izredne razmere. V ta namen si morajo odločevalci (oblikovalci politike, ravnatelji in lokalni organi) prizadevati za:

* prepoznavanje vrzeli in izzivov v obstoječih komunikacijskih strukturah in procesih;
* sposobnost odzivanja na potrebe vseh učencev;
* izboljšanje dobrobiti in prilagodljivosti razmeram vseh učencev.

V podporo temu procesu so v smernicah predstavljeni štirje medsebojno povezani deli, ki so bistveni za vzpostavitev kulture učinkovitega komuniciranja v izobraževanju:

1. poglavje: [**Model za učinkovito komuniciranje v izobraževanju**](#Section1), ki temelji na izidih projekta BRIES. Model vzpostavitve kulture učinkovitega komuniciranja v izobraževanju je izhodišče za razvijanje prilagodljivosti razmeram in dobrobiti.

2. poglavje: Model je del [**ogrodja za dobrobit**](#Section2) v sklopu pristopa, ki temelji na zmožnostih, (Sen, 2009, 2010; Robeyns, 2016), natančneje na »zmožnostih« oseb, da živijo življenje, ki ga cenijo – in za katerega imajo razlog, da ga cenijo (Sen, 2001, str. 18). S tem pristopom je mogoče doseči dobrobit in prilagodljivost razmeram, če so uresničeni pomembni cilji deležnikov, vključenih v izobraževanje.

3. poglavje: Za kontekstualizacijo modela učinkovitega komuniciranja in ogrodja za dobrobit z deležniki z različnih ravni so predstavljeni [**štirje cilji**,](#Section3) ki so se pojavili med razpravami z deležniki v okviru projekta BRIES. Ti cilji predstavljajo prednostna področja deležnikov za izboljšanje procesa poučevanja in učenja v kriznih časih.

4. poglavje: [**Orodje za razmislek**](#Section4), ki je v pomoč pri razmisleku o komunikacijskih procesih in učinkovitem komuniciranju z deležniki. To orodje temelji na končnem cilju: uporabi učinkovitega komuniciranja za zadovoljevanje potreb vseh učencev.

Kje lahko najdete več informacij

[Poročilo projekta BRIES o metodologiji in teoriji](https://www.european-agency.org/resources/publications/BRIES-methodology-theory) (Evropska agencija, 2024; samo v angleščini) je podporni dokument za te smernice. Poročilo je bolj poglobljeno, v njem lahko uporabniki preberejo več o ozadju smernic in s tem dosežejo večjo učinkovitost lastnega dela. V njem so izčrpno pojasnjene dejavnosti projekta BRIES in sprejeti ukrepi, ki so bili v pomoč pri pripravi teh smernic. Vključuje tudi podrobnosti o modelu učinkovitega komuniciranja in ogrodju za dobrobit. V poročilu so predstavljene teorije in ugotovitve iz drugih raziskav, ki predstavljajo teoretično podlago za izide raziskav v sklopu projekta BRIES.

1. poglavje: Model vzpostavitve kulture učinkovitega komuniciranja v izobraževanju

Model vzpostavitve kulture učinkovitega komuniciranja v izobraževanju temelji na obstoječih okvirih in teorijah komuniciranja ter ugotovitvah raziskav v sklopu projekta BRIES. Temelji na transakcijskem modelu komuniciranja, ki je pojasnjen v [poročilu o metodologiji in teoriji](https://www.european-agency.org/resources/publications/BRIES-methodology-theory). V poročilu je podrobneje predstavljena tudi teorija komuniciranja.

Model vključuje **ključne elemente** učinkovitega komuniciranja, ki so bili ugotovljeni med projektom BRIES. Vključuje tudi ustrezne kontekste in procese komuniciranja, prevzete iz obstoječih modelov komuniciranja.

Ključni elementi učinkovitega komuniciranja v izobraževanju

Komuniciranje je proces izmenjave in odzivanja na informacije med posamezniki, skupinami ali organizacijami (Walaski, 2011). V teh smernicah je učinkovito komuniciranje namenjeno izboljšanju procesov komuniciranja. Učinkovito komuniciranje omogoča jasen in dostopen način posredovanja sporočil in odločitev na posameznih ravneh izobraževalnega sistema in med njimi. To prav tako prispeva k razvijanju prilagodljivosti razmeram in dobrobiti deležnikov v izobraževanju.

Učinkovito komuniciranje je jasno, pregledno in dostopno, vzbuja občutek **zaupanja** in pripadnosti ter vsem deležnikom omogoča, da sodelujejo v ustreznih procesih komuniciranja in odločanja (Greenaway, Wright, Willingham, Reynolds in Haslam, 2015; Durkee-Lloyd, 2022). Vsem, ki sodelujejo v (inkluzivnih) izobraževalnih sistemih in prispevajo k njim, torej omogoča, da učinkovito obravnavajo potrebe vseh učencev. To spodbuja inkluzivno kulturo učinkovitega komuniciranja v izobraževanju.

V okviru projekta BRIES so bili opredeljeni štirje ključni elementi učinkovitega komuniciranja, ki so med seboj povezani in se medsebojno podpirajo:

* **Jasnost** je bistvenega pomena za dosledne in dostopne informacije; gre za potrebo po preprostem in lahko razumljivem jeziku. Jezik mora biti primeren za ciljno občinstvo. Vedno se je treba izogibati kompleksnosti in dvoumnosti (Durkee-Lloyd, 2022; Lund-Tønnesen in Christensen, 2023; Glik, 2007);
* **Dostopnost** pomeni zagotavljanje sporočil v dostopnih oblikah in jezikih ter preko dostopnih kanalov. Dostopnost pomeni, da so informacije in komuniciranje v skladu z vsemi potrebami, tako da so na voljo vsem (Durkee-Lloyd, 2022; Vakarelov in Rogerson, 2020). Dostopno komuniciranje, ki temelji na sodelovanju deležnikov, vodi do zaupanja vrednih, preglednih in jasnih procesov komuniciranja;
* **Zaupanje** vključuje partnerstvo med udeleženci v procesu komuniciranja. Z zaupanjem je zagotovljeno, da so prejemniki upoštevani ter da so njihove pripombe, povratne informacije in sporočila cenjeni in slišani (Greenaway et al., 2015; Kambouri, Wilson, Pieridou, Flannery Quinn in Liu, 2022; Walaski, 2011). Procesi komuniciranja, ki temeljijo na zaupanju, so v podporo jasnosti, preglednosti in učinkovitosti komuniciranja;
* **Preglednost** pomeni, da so informacije takoj na voljo in objavljene tako, da dosežejo različne ravni deležnikov. S preglednostjo sta zagotovljeni razumljivost in dostopnost komuniciranja in procesov odločanja. Za preglednost v komuniciranju je treba zagotoviti zaupanje, verodostojnost, poštenost in odgovornost (Vakarelov in Rogerson, 2020; Glik, 2007).

Ti ključni elementi so glavni **dejavniki za pretvorbo** obstoječega komuniciranja v učinkovito komuniciranje. Dejavniki za pretvorbo postanejo bolj smiselni in jasnejši po [2. poglavju](#Section2), kjer je model vzpostavitve kulture učinkovitega komuniciranja v izobraževanju opisan v povezavi z ogrodjem za dobrobit.



**Kultura učinkovitega komuniciranja v izobraževanju**

**JASNOST**

**ZAUPANJE**

**PREGLEDNOST**

**DOSTOPNOST**

Slika 1. Štirje ključni elementi učinkovitega komuniciranja v izobraževanju

Opis modela vzpostavitve kulture učinkovitega komuniciranja v izobraževanju

Na podlagi [obstoječih modelov komuniciranja in teorije komuniciranja](https://www.european-agency.org/activities/BRIES) ter štirih ključnih elementov učinkovitega komuniciranja je bil v okviru projekta BRIES razvit model vzpostavitve kulture učinkovitega komuniciranja v izobraževanju.



**Kultura učinkovitega komuniciranja v izobraževanju**

**JASNOST**

**DOSTOPNOST**

**PREGLEDNOST**

**ZAUPANJE**

**Komunikatorji:**  
Učenci  
Učitelji  
Družine  
Odločevalci

**Komunikatorji:**  
Učenci  
Učitelji  
Družine  
Odločevalci

**Kontekst**  
(odnosni, kulturni, družbeni, fizični, psihološki)

**Kontekst**  
(odnosni, kulturni, družbeni, fizični, psihološki)

**Večkanalno komuniciranje**

**Večkanalno komuniciranje**

Slika 2. Model vzpostavitve kulture učinkovitega komuniciranja v izobraževanju

Pri tem modelu so vsi deležniki v izobraževanju potencialni komunikatorji. Pri vsakem komuniciranju imajo temeljno vlogo štirje ključni elementi učinkovitega komuniciranja in dodatna kontekstna področja (Airenti in Plebe, 2017; Jones, 2013). Kontekst lahko vpliva na način podajanja in sprejemanja vsebine. V tem se kontekst prekriva s ključnimi elementi učinkovitega komuniciranja.

V modelu je opredeljenih pet glavnih kontekstnih področij, ki se prekrivajo s štirimi ključnimi elementi:

* **Odnosni kontekst** vpliva na potek komuniciranja na podlagi kakovosti odnosa med komunikatorji. Vpliva na to, kako se oseba počuti med procesom komuniciranja. Na primer odnos, ki temelji na zaupanju, spodbuja učinkovito komuniciranje, saj je v njem lažje reševati težave;
* **Kulturni kontekst** vključuje različne identitetne vidike (rasa, spol, narodnost, etnična pripadnost, spolna usmerjenost, sposobnosti itd.), ki vplivajo na komuniciranje. Nekatere identitete vplivajo na to, da se komunikatorji znajdejo v marginaliziranem ali dominantnem položaju v komuniciranju. Če so v procesih komuniciranja upoštevane razlike v moči komunikatorjev, je učinkovito komuniciranje lažje;
* **Družbeni kontekst** je povezan s pravili ali neizrečenimi normami, ki vplivajo na komuniciranje. Pravil in norm (kaj se sme in česa se ne sme početi) se pogosto naučimo implicitno, med socializacijo v skupnosti. Kadar je družbeni kontekst pregleden in kadar ga upoštevamo, lahko prispeva k učinkovitem komuniciranju. Nekatera implicitna družbena pravila in norme lahko ovirajo učinkovito komuniciranje, saj lahko prikrivajo dejanske težave in njihov temeljni vzrok;
* **Fizični kontekst** je sestavljen iz dejavnikov v okolju, ki vplivajo na komuniciranje (splošno okolje, digitalno okolje, velikost, postavitev, zunanji pogoji, temperatura itd.). Učinkovito komuniciranje je lažje, kadar so okolje in izbrani kanali za komuniciranje dostopni ciljnemu občinstvu in kadar ustrezajo željam ciljnega občinstva;
* **Psihološki kontekst** se nanaša na duševne in čustvene dejavnike v komuniciranju (stres, tesnoba, čustva itd.). Če upoštevamo psihološki kontekst, je lahko komuniciranje veliko bolj učinkovito, saj ga je mogoče prilagoditi potrebam oseb, ki so vključene v komuniciranje.

(Jones, 2013, str. 19–22; Greenaway et al., 2015; Walaski, 2011)

Kot je opisano v zgornjih definicijah, je upoštevanje različnih kontekstov v procesih komuniciranja v pomoč pri razvoju kulture učinkovitega komuniciranja. Čeprav je kontekst pomemben, pa je poudarek v teh smernicah na ključnih elementih. Gre za glavne dejavnike za pretvorbo pri omogočanju spreminjanja obstoječih komunikacijskih sredstev v učinkovito komuniciranje. Poudarek je na samem aktu komuniciranja, na katerega lahko komunikatorji po potrebi vplivajo, da izboljšajo proces komuniciranja.

Kot je navedeno zgoraj, je namen prizadevanja za kulturo učinkovitega komuniciranja v izobraževanju tudi spodbujanje dobrobiti in prilagodljivosti razmeram vseh učencev, zlasti v kriznih časih. Zato je model usklajen z ogrodjem za dobrobit v sklopu pristopa, ki temelji na zmožnostih, kot je opisano v 2. poglavju.

2. poglavje: Ogrodje za dobrobit

Ogrodje za dobrobit v sklopu projekta BRIES je poenostavljena različica pristopa, ki temelji na zmožnostih (Sen, 2009, 2010; Robeyns, 2016; Evans, 2002; Ibrahim, 2017). Pristop, ki temelji na zmožnostih, je osredotočen na potencialno kakovost življenja in dobrobit posameznikov, ko imajo možnosti in priložnosti, da dosežejo tisto, kar jim je zares pomembno. Ogrodje za dobrobit v sklopu projekta BRIES je bilo prilagojeno kontekstu učinkovitega komuniciranja, in sicer s ciljem doseganja dobrobiti in prilagodljivosti razmeram. S tega vidika je učinkovito komuniciranje pomembna vrlina za doseganje prilagodljivosti razmeram in dobrobiti (Schejter, 2022).

Da bi lahko deležniki na vseh ravneh učinkovito komunicirali, je treba za vse vzpostaviti kulturo učinkovitega komuniciranja. Uporaba in izvajanje kulture učinkovitega komuniciranja v izobraževanju lahko pripomoreta k dobrobiti in prilagodljivosti razmeram v običajnih časih in v kriznih časih.

Z uporabo pristopa, ki temelji na zmožnostih, v kontekstu komuniciranja je postalo jasno, da:

… je komuniciranje zmožnost, ki je potrebna za uresničevanje delovanja, kot je sodelovanje v političnem, kulturnem, družbenem, izobraževalnem in poslovnem življenju, in je bistvena za spodbujanje pripadnosti kolektivu (Schejter, 2022, str. 1826).

Z ogrodjem za dobrobit se odpira možnost, da na komuniciranje gledamo kot na obstoječe sredstvo, ki ga je mogoče spremeniti v kulturo učinkovitega komuniciranja. Podpira torej dobrobit celotne skupine in njeno prilagodljivost razmeram (Evans, 2002; Ibrahim, 2017).

Ključni elementi modela vzpostavitve kulture učinkovitega komuniciranja v izobraževanju usmerjajo proces preoblikovanja obstoječega komuniciranja v kulturo učinkovitega komuniciranja za vse. Upoštevanje in izvajanje ključnih elementov v komunikacijskih procesih je temelj za razvoj kulture učinkovitega komuniciranja za vse. To je razvidno iz ciljev in orodja za razmislek, predstavljenih v nadaljevanju.

Učinkovito komuniciranje in ključni elementi prispevajo k dobrobiti in prilagodljivosti razmeram v izobraževanju:

»Obstoječa komunikacijska sredstva« so pretvorjena v »učinkovito komuniciranje« z dejavniki za pretvorbo, ki so »ključni elementi za učinkovito komuniciranje v izobraževanju: jasnost, dostopnost, zaupanje in preglednost«. Namen učinkovitega komuniciranja je vzpostavitev in uporaba kulture učinkovitega komuniciranja, ki spodbuja dobrobit in prilagodljivost razmeram v izobraževanju.

**Dejavniki za   
pretvorbo**

Ključni elementi za učinkovito komuniciranje v izobraževanju: jasnost, dostopnost, zaupanje in preglednost

**Učinkovito komuniciranje**

**Oblikovanje in uporabo kulture učinkovitega komuniciranja**

**Izvajanje za …**

**Pretvorba v …**

**Spodbujanje …**

**Dobrobiti in prilagodljivosti razmeram**

**Obstoječa komunikacijska sredstva**

Slika 3. Ogrodje za dobrobit in učinkovito komuniciranje v izobraževanju

Za spodbujanje dobrobiti in prilagodljivosti razmeram vseh učencev z izboljšanjem komunikacijskih procesov morajo vsi deležniki uvesti in uporabljati kulturo učinkovitega komuniciranja. Tako lahko učinkovito komuniciranje pripomore k doseganju pomembnih ciljev, ki prispevajo k dobrobiti in prilagodljivosti razmeram vseh učencev.

Za več informacij o pristopu, ki temelji na zmožnostih, in ogrodju za dobrobit, glejte [Poročilo projekta BRIES o metodologiji in teoriji](https://www.european-agency.org/resources/publications/BRIES-methodology-theory).

3. poglavje: Cilji

Učenci, učitelji, starši in oblikovalci politik iz sodelujočih držav so v okviru projekta BRIES opredelili štiri prednostna področja na podlagi svojih izkušenj s pandemijo. (Podrobnejše informacije o metodologiji in udeležencih so na voljo v [vmesnem poročilu BRIES](https://www.european-agency.org/sites/default/files/BRIES_Mid-Term_Report.pdf) ter [poročilu o metodologiji in teoriji](https://www.european-agency.org/resources/publications/BRIES-methodology-theory)). Prednostna področja so predstavljena kot cilji A, B, C in D.

**Cilj A**

**Zagotavljanje varnega psihosocialnega učnega okolja**



**Cilj B**

**Sposobnost proaktivnega delovanja in pripravljenost na psihosocialne izredne razmere**



**Cilj C**

**Ustvarjanje podpornih povezav v skupnosti med učenci in družinami**



**Cilj D**

**Uporaba učinkovitega komuniciranja za zadovoljevanje potreb vseh učencev**



Slika 4. Cilji

S cilji so opisani procesi, ki izboljšujejo dobrobit in prilagodljivost razmeram vseh učencev. Zato gre za cilje, ki jih deležniki štejejo za pomembne. Te cilje je mogoče doseči, če vsi udeleženci v procesu poučevanja in učenja učinkovito komunicirajo.

V naslednjih razdelkih so podrobno razloženi posamezni cilji. Izkušnje deležnikov s komunikacijskimi procesi v zgodnjem obdobju pandemije predstavljajo kontekst za cilje. V razdelkih so opisane tudi situacije, v katerih bi lahko učinkovito komuniciranje pripomoglo k dobrobiti in prilagodljivosti razmeram vseh učencev.

Za opredelitev ustreznih komunikatorjev (deležnikov) je v teh smernicah uporabljen model ekosistema Agencije (glej sliko 5), v katerem so v središču učenci. Deležniki z vseh ravni med sabo komunicirajo na določene načine, zato jih lahko štejemo za »komunikatorje«. Posledično je okolje potencialnih komunikacijskih procesov kompleksno. Na zunanji ravni so smernice namenjene odločevalcem na splošno, vključno z ravnatelji in javnimi organi za izobraževanje na vseh ravneh upravljanja.



**Odločevalci**

Nacionalna/ regionalna raven

**Starši/družine**

Raven skupnosti

**Učitelji**

Raven šole

**Učenci**

Raven posameznika

Slika 5. Model ekosistema Agencije

Vsak od štirih ciljev je povezan z eno od skupin deležnikov v ekosistemu. Čeprav imajo na primer starši in učitelji koristi od učinkovitega komuniciranja, pa je končna korist vedno namenjena učencem.

Preglednica 1. Cilji, povezani z ravnmi deležnikov

| **Padec na realna tla pri:** | **Cilj** |
| --- | --- |
| Učencih | **A:** Zagotavljanje varnega psihosocialnega učnega okolja (za spodbujanje dobrobiti in prilagodljivosti razmeram vseh učencev). |
| Učiteljih in šolah | **B:** Sposobnost proaktivnega delovanja in pripravljenost na psihosocialne izredne razmere (za spodbujanje dobrobiti in prilagodljivosti razmeram vseh učencev). |
| Družinah in skupnostih | **C:** Ustvarjanje podpornih povezav v skupnosti med učenci in družinami (za spodbujanje dobrobiti in prilagodljivosti razmeram vseh učencev). |
| Odločevalcih | **D:** Uporaba učinkovitega komuniciranja za zadovoljevanje potreb vseh učencev (za spodbujanje dobrobiti in prilagodljivosti razmeram vseh učencev). |

Kako uporabljati cilje

Vsak cilj je predstavljen skupaj s primerom izziva pri komuniciranju, s katerim se je soočila skupina deležnikov. Ti primeri se imenujejo »**padec na realna tla**« in so bili zbrani med vzajemnim učenjem v okviru projekta BRIES. Vsak cilj ima enako strukturo:

1. V **padcih na realna tla** so prikazani posamezni konteksti, v katerih je neučinkovito krizno komuniciranje negativno vplivalo na dobrobit in prilagodljivost razmeram posamezne skupine deležnikov.
2. Za navdih je na voljo povzetek **primera** učinkovitega komuniciranja v posamezni **državi**, ki se nanaša na posamezen cilj. Za vse podrobnosti o primerih glejte izvirno poročilo v angleščini.
3. Predstavljeno je **usmerjevalno vprašanje**.
4. Usmerjevalno vprašanje vodi do **ključnega sporočila**, ki je prva iztočnica za razmislek o posameznem cilju.

Odločevalci lahko cilje uporabijo kot primere, s katerimi se navežejo na situacije na najnižji ravni, v katerih lahko izboljšani komunikacijski procesi vplivajo na dobrobit in prilagodljivost razmeram učencev.

To lahko posledično **spodbudi proces razmišljanja** (v šoli, občini, regiji ali državi) o načinih sporočanja informacij in odločitev deležnikom ali o vključevanju različnih skupin deležnikov v procese odločanja (npr. razvoj in razprava o načrtih za izredne razmere, smernice in strategije za komuniciranje itd.).

Cilj A: Zagotavljanje varnega psihosocialnega učnega okolja

Varno psihosocialno učno okolje je bistvenega pomena za zagotavljanje družbeno-čustvenega blagostanja vseh učencev (in učiteljev), zlasti v kriznih časih. Z učinkovitim komuniciranjem lahko ustvarimo učno okolje, v katerem imajo učenci občutek, da pripadajo, da so slišani in da imajo možnost, da zaprosijo za pomoč ali podporo. To pomaga tudi pri krepitvi prilagodljivosti razmeram.

V nadaljevanju so predstavljeni primeri komunikacijskih izzivov, s katerimi so se učenci soočali v zgodnji krizni fazi pandemije virusa COVID-19. Njihov namen je bralcu pokazati, kje bi lahko učinkovito komuniciranje – če bi bilo vzpostavljeno – krepilo dobrobit in prilagodljivost razmeram učencev.

**Padec na realna tla**:

* Učenci so poročali, da **niso mogli takoj komunicirati** z učitelji, ko so naleteli na težave;
* **Navezovanje stika z osebami, ki bi zagotavljale podporo,** je bilo težavno. Nekateri učenci še nikoli prej niso stopili v stik z razpoložljivimi psihologi/strokovnjaki, zato so bili ti ljudje zanje **neznanci;**
* Nekateri učenci so bili dodatno obremenjeni, ker njihovi starši niso mogli prevzeti nekaterih **komunikacijskih nalog**. To je **povzročilo še dodaten stres za učence** in je bilo posledica **slabih komunikacijskih procesov med šolami in družinami**.

Navdihujoča praksa za cilj A

V tem primeru je bilo na voljo inkluzivno učno okolje, v katerem so lahko vsi učenci varno komunicirali.

**Ustvarjanje prisotnosti na daljavo: izkušnje in dejavniki uspeha pri učenju na daljavo**

Na Švedskem so v raziskavi ugotavljali, kako je na učne procese vplivalo učenje na daljavo prek digitalne komunikacije zaradi zaprtja šol med pandemijo virusa COVID-19.

Iz pogovorov z učitelji je razvidno, da so nekateri učenci raje komunicirali preko kratkih sporočil in spletnega klepeta kot pa v razredu, polnem vrstnikov. V raziskavi so navedeni različni koraki, s katerimi so v manjših in večjih skupinah učencev spodbujali bolj živahno in relevantno komuniciranje.

Rezultati kažejo, kako pomembno je zagotoviti, da imajo vsi možnost uporabljati prilagojena komunikacijska sredstva. To zagotavlja pretok informacij in je v pomoč pri doseganju vseh učencev.

[(Center för skolutveckling](https://goteborg.se/wps/wcm/connect/bd3a6a31-1b2c-4c13-bfdd-f3f01b0ad406/Att+skapa+n%C3%A4rvaro+p%C3%A5+distans.pdf?MOD=AJPERES), 2020)

**Usmerjevalno vprašanje** in **ključno sporočilo** kontekstualizirata temo učinkovitega komuniciranja v povezavi s ciljem A. Poudarek je na **učinkovitem komuniciranju in učencih**:

****

**Kako je lahko kultura učinkovitega komuniciranja v izobraževanju v pomoč deležnikom pri ustvarjanju varnega psihosocialnega učnega okolja za vse učence?**

*Ključno sporočilo*: Kultura učinkovitega komuniciranja v izobraževanju zagotavlja varno psihosocialno učno okolje. Ustvarjanje odnosov, ki temeljijo na zaupanju in omogočajo učinkovito komuniciranje, je ključnega pomena za podporo vsem učencem. Za ta namen je treba poznati učence in njihove potrebe ter njihovo okolje in družinske razmere.

Cilj B: Sposobnost proaktivnega delovanja in pripravljenost na psihosocialne izredne razmere

Sposobnost proaktivnega delovanja in pripravljenost na psihosocialne izredne razmere sta bili med najpomembnejšimi cilji učiteljev v kontekstu pandemije in morebitnih kriz v prihodnosti. Nezmožnost odzivanja in ukrepanja ter nepripravljenost sta dodatno pripomogla k stresu pri učiteljih in negativno vplivala na njihovo dobrobit. Njihova omejena sposobnost odzivanja na potrebe vseh učencev je negativno vplivala na dobrobit in prilagodljivost razmeram učencev.

Spodnji padec na realna tla je primer izkušenj učiteljev s komunikacijskimi izzivi v zgodnji fazi krize, povezane s pandemijo virusa COVID-19. Namen je pokazati, na katerih področjih bi učinkovito komuniciranje – če bi bilo vzpostavljeno – pripomoglo k delu učiteljev in dobrobiti učencev.

**Padec na realna tla**:

* Učitelji so omenili, da je bila prva faza pandemije zelo težka, saj so morali čakati na odločitve in navodila z višjih ravni. **To komuniciranje je bilo neučinkovito, saj je bilo počasno in nepregledno.** Delovanje učiteljev je bilo ovirano, niso poznali svojih možnosti ali komunikacijskih sistemov, ki bi jim omogočili proaktivno delovanje pri obravnavanju potreb vseh učencev.

Navdihujoča praksa za cilj B

V tem primeru so bile informacije učiteljem in drugim deležnikom zagotovljene po potrebi, da so bili pripravljeni na proaktivno delovanje.

**Obveščanje o nadomestnih zaključnih izpitih v času zaprtja šol zaradi pandemije virusa COVID-19**

V času zaprtja šol zaradi pandemije virusa COVID-19 leta 2020 je irsko ministrstvo za izobraževanje pripravilo komunikacijske načrte za obveščanje vseh deležnikov o zaključnih izpitih in ureditvi ocenjevanja v srednješolskem izobraževanju.

Eden od izzivov je bilo veliko občinstvo, saj je bilo treba doseči vse učence, starše/skrbnike, šole, vključno z ravnatelji in učitelji, ter deležnike in predstavnike sektorja za izobraževanje. Za vzpostavitev jasnega komuniciranja je bilo potrebnega veliko strokovnega znanja. Načrtovano je bilo večkanalno komuniciranje na več ravneh.

Spremljanje vpliva komunikacijskih procesov je bilo ključnega pomena, saj je omogočalo hitro prilagajanje sporočil in komunikacijskih procesov po potrebi.

[(Ministrstvo za izobraževanje](https://www.gov.ie/en/publication/06a3c-calculated-grades-a-guide-for-leaving-certificate-students-2020/), 2020; [OECD](https://www.oecd.org/education/implementation-of-ireland-s-leaving-certificate-2020-2021-e36a10b8-en.htm), 2023; [Skupni odbor za izobraževanje, nadaljnje in visokošolsko izobraževanje, raziskave, inovacije in znanost](https://data.oireachtas.ie/ie/oireachtas/committee/dail/33/joint_committee_on_education_further_and_higher_education_research_innovation_and_science/reports/2021/2021-01-14_report-on-the-impact-of-covid-19-on-primary-and-secondary-education_en.pdf), 2021)

**Usmerjevalno vprašanje** in **ključno sporočilo** kontekstualizirata temo učinkovitega komuniciranja v povezavi s ciljem B. Poudarek je na **učinkovitem komuniciranju in učiteljih**:

****

****Kako lahko kultura učinkovitega komuniciranja v izobraževanju učiteljem omogoči proaktivno delovanje in pripravljenost pri obravnavanju potreb vseh učencev v psihosocialnih izrednih razmerah?**

*Ključno sporočilo*: Učitelji lahko delujejo proaktivno in se počutijo pripravljeni na psihosocialne izredne razmere, če so komunikacijski procesi pregledni in če so vključeni v sprejemanje odločitev. Izboljšano komuniciranje in izboljšana izmenjava med učitelji in med posameznimi ravnmi deležnikov sta lahko pri tem v pomoč. Ustrezne možnosti za razvoj spretnosti s področja komuniciranja in informacijske tehnologije so ključnega pomena za podporo učiteljem, zlasti v kriznih časih.

Cilj C: Ustvarjanje podpornih povezav v skupnosti med učenci in družinami

Pandemija virusa COVID-19 je poudarila potrebo po podpori družinam pri izobraževanju v kriznih časih. Podporne povezave v skupnosti so imele bistveno vlogo pri zagotavljanju te podpore, ko širše sistemske podporne strukture niso bile učinkovite.

Možnost učinkovitega komuniciranja z uporabo podpornih povezav v (šolskih) skupnostih je v pomoč družinam ter pripomore k dobrobiti in prilagodljivosti razmeram učencev, zlasti v kriznih časih.

V padcu na realna tla v nadaljevanju so opisani komunikacijski izzivi družin med zgornjo fazo krize zaradi pandemije virusa COVID-19, ki so uvid v realnost, v kateri so te družine živele.

**Padec na realna tla**:

* Komunikacijski izzivi, s katerimi so se starši srečevali med pandemijo, so bili povezani predvsem z **načinom in časom sporočanja odločitev**. V nekaterih primerih so odločitve sporočili mediji, a so morale družine počakati, da so šole te odločitve tudi izvedle. Družine priseljencev in govorci drugih jezikov so bili v veliki meri izključeni iz obveščanja in komuniciranja o odločitvah.
* Starši so **vlogo skupnosti** izpostavili kot bistveni del komuniciranja med krizo. V skupnosti so našli priložnost za izmenjavo informacij in razpravo o izzivih na področju izobraževanja v času krize.

Navdihujoča praksa za cilj C

V naslednjih primerih so imele družine in šolske skupnosti priložnosti za interakcijo, kar je privedlo do vzajemnega razumevanja in močnih povezav.

**Kavarna za starše na osnovni šoli v Frankfurtu**

V Nemčiji so učitelji in ravnatelj ustanovili kavarno za starše, da bi izboljšali povezanost med družinami in šolo. Cilj je bil zagotoviti prostor in čas za izmenjavo izkušenj in mnenj ter premagovanje izzivov.

Dobro vzdušje je okrepilo odnos med šolo in skupnostjo, povezano z njo. Prav tako je bila kavarna ključna za vključevanje novih staršev in omogočanje staršem, ki so prišli iz okolja, kjer niso govorili nemško, da na drugačen način komunicirajo s šolo.

Ta projekt se je izkazal za zelo učinkovitega zaradi nekonvencionalnega načina komuniciranja. Komuniciranje je potekalo v prijateljskem in sproščenem vzdušju, ločenem od uspešnosti, preizkusov znanja in ocenjevanja. Starši so sami izbirali teme razprav, ki so bile včasih zelo osebne. Z osebnimi izmenjavami med starši in učitelji so bili ustvarjeni temelji za zaupanje. Komunikacijski kanali so postali bolj neposredni.

(Ludwig Weber Schule, Frankfurt v Nemčiji)

**Pandemija virusa COVID-19 in izkušnje iz vrtcev**

V raziskavi je prikazano, kako so se učitelji s Švedske in Norveške ter iz Združenih držav v vrtcih soočali z omejitvami zaradi pandemije. V članku je navedeno, da je švedski vrtec v sodelovanju z osebjem in svetovalnim odborom staršev pripravil podroben načrt za ukrepanje v kriznih časih. Na Norveškem so starši in osebje sodelovali pri vzpostavljanju medsebojnega razumevanja ter strategije za izmenjavo informacij in uvedbo zaščitnih smernic.

Iz teh primerov je razvidno, kako lahko starši kot del skupnosti sodelujejo na različnih stopnjah vzpostavitve kulture učinkovitega komuniciranja.

[(Pramling Samuelsson, Wagner in Eriksen Ødegaard](https://doi.org/10.1007/s13158-020-00267-3), 2020)

**Usmerjevalno vprašanje** in **ključno sporočilo** kontekstualizirata temo učinkovitega komuniciranja v povezavi s ciljem C. Poudarek je na **učinkovitem komuniciranju in družinah**:

****

****Kako lahko kultura učinkovitega komuniciranja v izobraževanju omogoči družinam, da poiščejo podporo v skupnosti in se odzovejo na potrebe vseh učencev?**

*Ključno sporočilo*: Podporo v skupnosti učencev in družin je mogoče ustvariti z uporabo učinkovitega komuniciranja za razvoj trdnih partnerstev med odločevalci in skupnostmi. Učinkovito komuniciranje v izobraževanju je temelj za razvoj odnosov in zaupanja med deležniki. Gre za ključne elemente za doseganje vseh učencev in družin.

Cilj D: Uporaba učinkovitega komuniciranja za zadovoljevanje potreb vseh učencev

Učinkovito komuniciranje pomeni jasno in dostopno posredovanje sporočil in odločitev znotraj posameznih ravni izobraževalnega sistema in med njimi. Z njim so v procese odločanja vključene različne ravni deležnikov. Poleg tega spodbuja preglednost in temelji na zaupanja vrednem komuniciranju. Za to je potrebna dobro vzpostavljena kultura učinkovitega komuniciranja.

Učinkovito komuniciranje za zadovoljevanje potreb vseh učencev pripomore k njihovi dobrobiti in prilagodljivosti razmeram, zlasti v kriznih časih.

V padcu na realna tla so predstavniki držav Agencije, ki so sodelovali v projektu BRIES, razpravljali o težavah pri komuniciranju, povezanih s pandemijo virusa COVID-19.

**Padec na realna tla**:

* Vse države, vključene v projekt BRIES, so poročale o **potrebi po ukrepih,** povezanih s komuniciranjem z deležniki, da bi lahko v času krize obravnavale potrebe učencev s tveganjem izključevanja;
* Iz držav so poročali o pomenu **uporabe več načinov komuniciranja** z deležniki. Raznolikost kanalov je ključni element komuniciranja na ravni oblikovanja politik;
* Iz držav so poročali tudi, da komuniciranje z deležniki **nima neposrednega vpliva na razvijanje politik.** Nekateri so to pripisovali nenadnemu začetku krize in omejenemu času za zagotovitev sodelovanja deležnikov. Vseeno pa so bili prepričani, da bi morali imeti deležniki **možnost, da zagotovijo povratne informacije** in **prispevajo k** razvijanju politik. To je lahko v pomoč pri zagotavljanju tega, da so politike oblikovane kot odziv na potrebe deležnikov in da so učinkovite pri soočanju s krizo. Ker komuniciranje poteka dvosmerno, se iz komuniciranja tako učimo kot nanj tudi vplivamo;
* Iz držav so prišla mnenja, da mora biti komuniciranje **pregledno,** deležniki pa morajo imeti na voljo **čim več informacij** o krizi, procesu razvijanja politik in razlogih za odločitve, povezane s politikami.

Navdihujoča praksa za cilj D

V tem primeru je zagotovljena vključenost deležnikov v procese oblikovanja politik in priložnosti za komuniciranje.

**Strategija celotne vlade za izboljšanje življenja invalidov in spodbujanje inkluzije na Irskem**

Na Irskem so različne skupine deležnikov med letoma 2017 in 2022 razvile in izvajale nacionalno strategijo vključevanja oseb s posebnimi potrebami. S tem procesom razvijanja politik je bila ustvarjena platforma, ki je vse deležnike spodbujala k sodelovanju in razpravi ter predstavljala temelj za komunikacijo med deležniki na splošno.

S postopkom razvijanja in izvajanja strategije je postalo jasno, kako je treba spodbujati učinkovito komuniciranje in sodelovanje. Združeni pristop je olajšal komuniciranje med deležniki na nacionalni in lokalni ravni. To je privedlo do pozitivne udeležbe in medsebojnega razumevanja glede tega, kako sodelovati, komunicirati in delati skupaj.

[(Ministrstvo za otroke, enakopravnost, posebne potrebe, integracijo in mladino](https://www.gov.ie/en/publication/8072c0-national-disability-inclusion-strategy-2017-2021), 2017)

**Usmerjevalno vprašanje** in **ključno sporočilo** kontekstualizirata temo učinkovitega komuniciranja v povezavi s ciljem C. Poudarek je na **učinkovitem komuniciranju in odločevalcih**:

****

****Kako lahko kultura učinkovitega komuniciranja v izobraževanju podpira odločevalce pri njihovem prizadevanju za zadovoljitev vseh potreb vseh učencev?**

*Ključno sporočilo*: S kulturo učinkovitega komuniciranja v izobraževanju zagotavljamo, da so v komuniciranje o odločitvah in procesih odločanja vključeni deležniki na vseh ravneh. Komunikacijske strategije z več komunikacijskimi kanali in jasno opredeljenimi vlogami so deležnikom v pomoč pri njihovem prizadevanju za zadovoljevanje potreb vseh učencev.

4. poglavje: Orodje za razmislek

Orodje za razmislek o učinkovitem komuniciranju v izobraževanju je povezano s ciljem D. »Uporaba učinkovitega komuniciranja za zadovoljevanje potreb vseh učencev« je povezana z »zagotavljanjem varnega psihosocialnega učnega okolja«, »sposobnostjo proaktivnega delovanja in pripravljenostjo na psihosocialne izredne razmere« ter »ustvarjanjem podpornih povezav v skupnosti med učenci in družinami«. Uporaba učinkovitega komuniciranja je eden od korakov k doseganju vseh štirih ciljev, kot je razvidno iz predstavitve posameznih ciljev v 3. poglavju.

Orodje za razmislek predstavlja usmerjevalne izjave, ki so uporabnikom v pomoč pri razmisleku o učinkovitem komuniciranju v zvezi s ciljem D. Namen orodja je začeti proces, ki deležnikom omogoča, da razmislijo o obstoječih komunikacijskih strategijah in procesih za odločevalce na šolski, regionalni, občinski in nacionalni ravni ter jih ponovno preučijo.

Kako uporabljati orodje

* Orodje je **predlog za** države, da **izpostavijo** in opredelijo vprašanja, povezana z izboljšanjem njihove kulture učinkovitega komuniciranja, da bi se tako pripravile na krizne razmere;
* Usmerjevalne izjave niso nespremenljive in dokončne. Uporabniki lahko popotrebi **dodajo svoje izjave;**
* Ker se države med sabo precej razlikujejo po izobraževalnih sistemih in ukrepih za prihodnje krize, morajo uporabniki **orodje prilagoditi kontekstu svoje države;**
* Uporabniki lahko **izraz** »**deležniki**« **nadomestijo z imenom ustrezne skupine** deležnikov v izobraževanju (npr. učenci, starši, učitelji, ravnatelj), odvisno od tega, kako nameravajo odločevalci uporabljati orodje za razmislek;
* Ker so ključni elementi učinkovitega komuniciranja (**jasnost, dostopnost, preglednost, zaupanje**) glavni dejavniki za vzpostavitev kulture učinkovitega komuniciranja, so temelj za spodnje **usmerjevalne izjave;**
* V preglednicah kompleksni **splošni izjavi za** vsak ključni element **sledijo konkretne izjave** v točkah, katerih namen je razčleniti splošno izjavo na lastnosti vsakega ključnega elementa;
* Uporabniki morajo v ustreznem stolpcu označiti, ali je vsaka **vodilna trditev** »**veljavna**« (2), »**nekaj, kar je treba izboljšati**« (1) ali »**nerelevantna** v našem primeru« (0).

Preglednice za razmislek o učinkovitem komuniciranju v zvezi s ciljem D

|  |  |
| --- | --- |
|  | **Cilj D**:  V naši državi/občini/regiji/šoli je vzpostavljena kultura učinkovitega komuniciranja, ki deležnikom omogoča zadovoljevanje potreb vseh učencev. |

Legenda: 0 = irelevantna v našem primeru, 1 = nekaj, kar je treba izboljšati, 2 = veljavna

1. Jasnost

| **Usmerjevalne izjave** | **0** | **1** | **2** |
| --- | --- | --- | --- |
| **Z deležniki v izobraževanju jasno komuniciramo** o odločitvah in procesih odločanja. |  |  |  |
| * **Dosledno** (redno) komuniciramo z deležniki. |  |  |  |
| * Informacije v našem komuniciranju **poenostavljamo**. |  |  |  |
| * Zagotavljamo, da je komuniciranje z deležniki osredotočeno na **ključna vprašanja, povezana s politikami**. |  |  |  |
| * Imamo **jasne in načrtovane prioritete** pri komuniciranju (npr. dajanje prednosti komuniciranju, povezanem z dobrobitjo). |  |  |  |
| * Za naše komunikacijske procese smo **opredelili časovne okvire** (npr. poudarek na pomembnosti časovno opredeljenih odzivov). |  |  |  |
| * Drugo *(opredelite)*: |  |  |  |

1. Dostopnost

| **Usmerjevalne izjave** | **0** | **1** | **2** |
| --- | --- | --- | --- |
| Odločitve in postopke odločanja sporočamo na **dostopen** način. |  |  |  |
| * Pri komuniciranju z deležniki uporabljamo **več ustreznih kanalov** (npr. uporabljamo kanale, ki jih ima ciljna skupina najraje). |  |  |  |
| * V svojih komunikacijskih procesih uporabljamo **dostopne oblike**. |  |  |  |
| * Pri komuniciranju z deležniki uporabljamo **ustrezen in dostopen slog in ton** (npr. uporaba inkluzivnega jezika). |  |  |  |
| * V komunikacijskih procesih **jezik prilagajamo** prejemnikom sporočila (npr. več jezikov, enostaven ali enostavnejši jezik). |  |  |  |
| * Deležnike **vključujemo** v razprave o komunikacijskih procesih, da bi bilo komuniciranje **dostopno** in prilagojeno potrebam ciljne skupine. |  |  |  |
| * Drugo *(opredelite)*: |  |  |  |

1. Zaupanje

| **Usmerjevalne izjave** | **0** | **1** | **2** |
| --- | --- | --- | --- |
| Deležnike **vključujemo** v procese odločanja. |  |  |  |
| * Deležnike vabimo k **sodelovanju** v procesih odločanja. |  |  |  |
| * V procesih odločanja dejavno **prisluhnemo** deležnikom. |  |  |  |
| * Pripombe in povratne informacije deležnikov **cenimo** ter jih vključujemo v postopke odločanja. |  |  |  |
| * Deležnikom dajemo **povratne informacije** onjihovih prispevkih k postopkom odločanja in komunikacijskim strategijam. |  |  |  |
| * Zavezujemo se, da se bomo v sklopu komuniciranja **pravočasno odzivali**. |  |  |  |
| * Deležnikom **pojasnjujemo**, kako cenimo njihov prispevek k postopkom odločanja in komunikacijskim strategijam. |  |  |  |
| * V procesih odločanja in komunikacijskih strategijah **upoštevamo** prispevke in povratne informacije deležnikov. |  |  |  |
| * Drugo *(opredelite)*: |  |  |  |

1. Preglednost

| **Usmerjevalne izjave** | **0** | **1** | **2** |
| --- | --- | --- | --- |
| Deležnikom zagotavljamo **preglednost** postopkov odločanja in komunikacijskih strategij (kdaj so odločitve sprejete, kdo je vključen, obveščanje deležnikov o možnostih sodelovanja). |  |  |  |
| * Zagotavljamo, da je ustreznim deležnikom na voljo **dovolj** informacij o procesih odločanja (preko različnih kanalov in v različnih oblikah). |  |  |  |
| * Deležnikom **odprto in odkrito** sporočamo pomembne informacije. |  |  |  |
| * Deležnikom pojasnimo, kdo je **odgovoren** za komunikacijske strategije in posredovane informacije. |  |  |  |
| * Omogočamo razprave med odločevalci in ustreznimi deležniki o **kakovosti in presoji** naših komunikacijskih strategij. |  |  |  |
| * Drugo *(opredelite)*: |  |  |  |

Literatura

Airenti, G. in Plebe, A., 2017. ‘Editorial: Context in Communication: A Cognitive View’ [Mnenje: Kontekst pri komuniciranju: Kognitivni pogled] *Frontiers in Psychology*, 8, 115. [doi.org/10.3389/fpsyg.2017.00115](https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.00115) (Zadnji dostop: januarja 2024)

Center för skolutveckling, 2020. *Att skapa närvaro på distans: Erfarenheter och framgångsfaktorer från distansundervisning på gymnasiet, gymnasiesärskolans nationella program och Studium i Göteborg vt 2020* [Ustvarjanje prisotnosti na daljavo: izkušnje in dejavniki uspeha pri učenju na daljavo v srednjih šolah v Göteborgu, pomlad 2020]. Göteborg: Center för skolutveckling. [goteborg.se/wps/wcm/connect/bd3a6a31-1b2c-4c13-bfdd-f3f01b0ad406/Att+skapa+närvaro+på+distans.pdf?MOD=AJPERES](https://goteborg.se/wps/wcm/connect/bd3a6a31-1b2c-4c13-bfdd-f3f01b0ad406/Att+skapa+n%C3%A4rvaro+p%C3%A5+distans.pdf?MOD=AJPERES) (Zadnji dostop: januarja 2024)

Durkee-Lloyd, J. L., 2022. ‘Analyzing Communication Strategies Used in Long Term Care Facilities during the COVID-19 pandemic in New Brunswick, Canada’ [Analiza strategij komuniciranja, uporabljenih v ustanovah za dolgotrajno oskrbo med pandemijo virusa COVID-19 v New Brunswicku v Kanadi] *Journal of Primary Care & Community Health*, 13, 1–8. DOI: [10.1177/21501319221138426](https://doi.org/10.1177/21501319221138426) (Zadnji dostop: januarja 2024)

Evans, P., 2002. ‘Collective capabilities, culture, and Amartya Sen's *Development as Freedom’* [Kolektivne zmožnosti, kultura in *Razvoj kot svoboda* Amartya Sena] *Studies in Comparative International Development*, 37, 54–60. [doi.org/10.1007/BF02686261](https://doi.org/10.1007/BF02686261) (Zadnji dostop: januarja 2024)

Evropska agencija za izobraževanje oseb s posebnimi potrebami in inkluzivno izobraževanje, 2021. *Ključna načela – Podpiranje razvoja politike in izvajanje inkluzivnega izobraževanja*. (V. J. Donnelly in A. Watkins, urednika). Odense, Danska.   
[www.european-agency.org/resources/publications/key-principles-supporting-policy-development-implementation](http://www.european-agency.org/resources/publications/key-principles-supporting-policy-development-implementation) (Zadnji dostop: januarja 2024)

Evropska agencija za izobraževanje oseb s posebnimi potrebami in inkluzivno izobraževanje, 2022. *Inclusive Education and the Pandemic – Aiming for Resilience: Key European measures and practices in 2021 publications [Inkluzivno izobraževanje in pandemija – odpornost kot cilj: ključni evropski ukrepi in prakse v publikacijah iz leta 2021]*. (L. Muik, M. Presmanes Andrés in M. Bilgeri, uredniki). Odense, Danska. [www.european-agency.org/resources/publications/BRIES-report](https://www.european-agency.org/resources/publications/BRIES-report) (Zadnji dostop: januarja 2024)

Evropska agencija za izobraževanje oseb s posebnimi potrebami in inkluzivno izobraževanje, 2023. *Building Resilience through Inclusive Education Systems: Mid-Term Report. Peer-learning activities to develop a tool to support educational resilience [Razvijanje odpornosti s sistemi inkluzivnega izobraževanja: vmesno poročilo. Vzajemno učenje za razvoj orodja za podporo prilagodljivosti razmeram v izobraževanju]*. (M. Bilgeri in M. Presmanes Andrés, urednika). Odense, Danska.   
[www.european-agency.org/sites/default/files/BRIES\_Mid-Term\_Report.pdf](http://www.european-agency.org/sites/default/files/BRIES_Mid-Term_Report.pdf) (Zadnji dostop: januarja 2024)

Evropska agencija za izobraževanje oseb s posebnimi potrebami in inkluzivno izobraževanje, 2024. *Building Resilience through Inclusive Education Systems: Methodology and Theory [Razvijanje odpornosti s sistemi inkluzivnega izobraževanja: metodologija in teorija]* (delovni naslov). Odense, Danska

Glik, D. C., 2007. ‘Risk Communication for Public Health Emergencies’ [Komuniciranje o tveganju v kriznih situacijah, povezanih z javnim zdravstvom] *Annual Review of Public Health*, 28 (1), 33–54. [doi.org/10.1146/annurev.publhealth.28.021406.144123](https://doi.org/10.1146/annurev.publhealth.28.021406.144123) (Zadnji dostop: junija 2023)

Gouëdard, P., Pont, B. in Viennet, R., 2020. ‘Education Responses to Covid-19: Implementing a way forward’ [Odzivi izobraževanja na COVID-19: izvajanje poti naprej], *OECD Education Working Papers*, št. 224. Pariz: OECD Publishing. [doi.org/10.1787/8e95f977-en](https://doi.org/10.1787/8e95f977-en) (Zadnji dostop: januarja 2024)

Greenaway, K. H., Wright, R. G., Willingham, J., Reynolds, K. J. in Haslam, S. A., 2015. ‘Shared Identity Is Key to Effective Communication’ [Deljena identiteta je ključ do učinkovitega komuniciranja] *Personality and Social Psychology Bulletin*, 41 (2), 171–182. [doi.org/10.1177/0146167214559709](https://doi.org/10.1177/0146167214559709) (Zadnji dostop: junija 2023)

Ibrahim, S., 2017. ‘How to Build Collective Capabilities: The 3C-Model for Grassroots-Led Development’ [Ustvarjanja kolektivnih zmožnosti: model 3C za razvoj od spodaj navzgor] *Journal of Human Development and Capabilities*, 18 (2), 197–222. DOI: [10.1080/19452829.2016.1270918](https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/19452829.2016.1270918) (Zadnji dostop: januarja 2024)

Jones, R.G., 2013. *Communication in the Real World [Komuniciranje v resničnem svetu]*. Minneapolis: University of Minnesota Libraries Publishing

Kambouri, M., Wilson, T., Pieridou, M., Flannery Quinn, S. in Liu, J., 2022. ‘Making Partnerships Work: Proposing a Model to Support Parent-Practitioner Partnerships in the Early Years’ [Uspešna partnerstva: predlog modela za podporo partnerstev med starši in izvajalci v najmlajših letih] *Early Childhood Education Journal,* 50, 639–661.   
[doi.org/10.1007/s10643-021-01181-6](https://doi.org/10.1007/s10643-021-01181-6) (Zadnji dostop: junija 2023)

Lund-Tønnesen, J. in Christensen, T., 2023. ‘Learning from the COVID-19 Pandemic: Implications from Governance Capacity and Legitimacy’ [Nauki iz pandemije virusa COVID-19: implikacije zmogljivosti in legitimnosti upravljanja] *Public Organization Review*, 23, 431–449. [doi.org/10.1007/s11115-023-00705-5](https://doi.org/10.1007/s11115-023-00705-5) (Zadnji dostop: junija 2023)

Ministrstvo za izobraževanje, 2020. *Calculated Grades – A Guide for Leaving Certificate Students 2020 [Izračunane ocene – navodila za zaključno spričevalo za učence]*.[www.gov.ie/en/publication/06a3c-calculated-grades-a-guide-for-leaving-certificate-students-2020](https://www.gov.ie/en/publication/06a3c-calculated-grades-a-guide-for-leaving-certificate-students-2020/) (Zadnji dostop: januarja 2024)

Ministrstvo za otroke, enakopravnost, posebne potrebe, integracijo in mladino, 2017. *National Disability Inclusion Strategy 2017–2021 [Nacionalna strategija za inkluzijo ljudi s posebnimi potrebami 2017–2021]*.[www.gov.ie/en/publication/8072c0-national-disability-inclusion-strategy-2017-2021](http://www.gov.ie/en/publication/8072c0-national-disability-inclusion-strategy-2017-2021) (Zadnji dostop: januarja 2024)

OECD, 2023. ‘Implementation of Ireland’s Leaving Certificate 2020-2021: Lessons from the COVID-19 Pandemic’ [Izvajanje zaključnega spričevala za šolsko leto 2020–2021 na Irskem: nauki iz časa pandemije virusa COVID-19], *OECD Education Policy Perspectives*, št. 73. Pariz: OECD Publishing. [doi.org/10.1787/e36a10b8-sl](https://doi.org/10.1787/e36a10b8-en) (Zadnji dostop: januarja 2024)

Pramling Samuelsson, I., Wagner, J.T. in Eriksen Ødegaard, E., 2020. ‘The Coronavirus Pandemic and Lessons Learned in Preschools in Norway, Sweden and the United States: OMEP Policy Forum’ [Pandemija koronavirusa in nauki iz vrtcev na Norveškem, Švedskem in v ZDA: forum politik OMEP] *International Journal of Early Childhood*, 52, 129–144. [doi.org/10.1007/s13158-020-00267-3](https://doi.org/10.1007/s13158-020-00267-3) (Zadnji dostop: januarja 2024)

Robeyns, I., 2016. ‘Capabilitarianism’ [Zmožnostarizem] *Journal of Human Development and Capabilities*, 17 (3), 397–414. DOI: [10.1080/19452829.2016.1145631](https://doi.org/10.1080/19452829.2016.1145631) (Zadnji dostop: januarja 2024)

Schejter, A. M. 2022. ‘“It is not good for the person to be alone”: The capabilities approach and the right to communicate’ [»Ni dobro, če je človek sam«: pristop, povezan z zmožnostmi, in pravica do komuniciranja] *Convergence*, 28 (6), 1826–1840. [doi.org/10.1177/13548565211022512](https://doi.org/10.1177/13548565211022512) (Zadnji dostop: januarja 2024)

Sen, A., 2009. *Inequality Reexamined [Nov pogled na neenakost]*.Oxford: Oxford University Press

Sen, A., 2001. *Development as Freedom [Razvoj kot svoboda]*. Oxford: Oxford University Press

Sen, A., 2010. *The Idea of Justice [Koncept pravice]*.London: Penguin Books

Skupni odbor za izobraževanje, nadaljnje in visokošolsko izobraževanje, raziskave, inovacije in znanost, 2021. *The Impact of COVID-19 on Primary and Secondary Education [Vpliv virusa COVID-19 na osnovnošolsko in sekundarno izobraževanje]*. Dublin: Houses of the Oireachtas. [data.oireachtas.ie/ie/oireachtas/committee/dail/33/joint\_committee\_on\_education\_further\_and\_higher\_education\_research\_innovation\_and\_science/reports/2021/2021-01-14\_report-on-the-impact-of-covid-19-on-primary-and-secondary-education\_en.pdf](https://data.oireachtas.ie/ie/oireachtas/committee/dail/33/joint_committee_on_education_further_and_higher_education_research_innovation_and_science/reports/2021/2021-01-14_report-on-the-impact-of-covid-19-on-primary-and-secondary-education_en.pdf) (Zadnji dostop: januarja 2024)

Vakarelov, O. in Rogerson, K., 2020. ‘The Transparency Game: Government Information, Access, and Actionability’ [Transparentnost: vladne informacije, dostop in možnosti ukrepanja] *Philosophy & Technology*, 33, 71–92. [doi.org/10.1007/s13347-019-0340-z](https://doi.org/10.1007/s13347-019-0340-z) (Zadnji dostop: januarja 2024)

Walaski, P., 2011. *Risk and crisis communications: Methods and messages [Tveganje in krizno komuniciranje: metode in sporočila]*. New Jersey: John Wiley & Sons, Incorporated